

**PENERAPAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT
PENGUKURAN KINERJA
DI P.T. PABRIK KERTAS TJIWI KIMIA MOJOKERTO**

SKRIPSI

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN DALAM
MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI**



DIAJUKAN OLEH

PUSPITASARI

No. Pokok : 049811936 E



KEPADA

FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA

SURABAYA

2003

SKRIPSI

**PENERAPAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT
PENGUKURAN KINERJA
DI P.T. PABRIK KERTAS TJIWI KIMIA MOJOKERTO**

DIAJUKAN OLEH

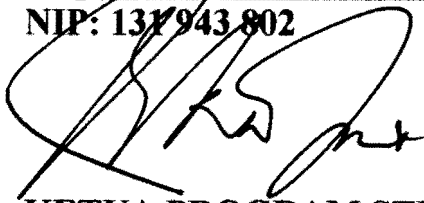
PUSPITASARI

No. Pokok : 049811936 E

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING,

Drs. I MADE NARSA, M.Si., Ak.
NIP: 131 943 802

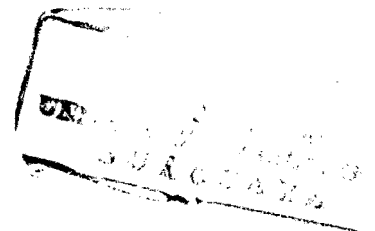


KETUA PROGRAM STUDI,



Drs. M. SUYUNUS, MAFIS, Ak.
NIP: 131 287 542

TANGGAL 8-1-04



TANGGAL 8-1-04

ABSTRAKSI

Penelitian ini dilakukan di PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk dengan tujuan untuk mengidentifikasi *critical success factor* dan menentukan faktor yang dianggap paling kritis pada kinerja perusahaan, menyusun pola *balanced scorecard*, serta mengetahui tingkat kinerja perusahaan apabila diukur melalui empat perspektif *balanced scorecard*.

Untuk memecahkan permasalahan tersebut, maka data yang telah dikumpulkan sebagian berupa data dokumen dan data kuisioner yang dihasilkan melalui metode skala Linkert, kemudian data dianalisis dengan menggunakan kerangka *balanced scorecard* dan menggunakan teknik analisis *analytical hierarchy process* (AHP).

Berdasarkan analisis pengukuran kinerja didapatkan kesimpulan bahwa dalam melakukan strategi perusahaan, PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk memprioritaskan pada perspektif keuangan dan pelanggan dengan bobot 41% dan 35%. Diikuti oleh perspektif lain yaitu perspektif proses bisnis internal 15,8% dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sebesar 8,2%. Dari sini dapat terlihat bahwa untuk mencapai target kinerja perusahaan berdasarkan strateginya harus mendahulukan perspektif keuangan dan perspektif pelanggan. Dan hasil pengukuran kinerja perusahaan saat ini menyimpulkan bahwa pada umumnya kinerja perusahaan berdasarkan pendekatan *balanced scorecard* sudah baik karena rata-rata nilainya 4,03 yang berarti skala baik (skala Linkert 1-5). Namun ada beberapa yang perlu ditingkatkan karena nilainya dibawah rata-rata atau di bawah skala 4, seperti penetrasi pasar. Padahal indikator ini termasuk dalam salah satu perspektif yang diprioritaskan yaitu perspektif pelanggan. Indikator lain yang kinerjanya kurang baik adalah manajemen klaim, kepuasan karyawan, data akurat dan motivasi karyawan.

Kata kunci: kinerja, *balanced scorecard*, *financial perspective*, *customer perspective*, *internal business process perspective*, *learning and growth/infrastructure perspective*, indikator, *analytical hierarchy process* (AHP).